

0- 793557

*На правах рукописи*



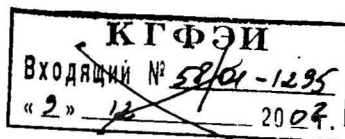
**Кожухов Владимир Иванович**

**РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Специальность 08.00.05 - экономика и управление  
народным хозяйством  
(9 - экономика и управление качеством)**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

**Саратов 2008**



Работа выполнена в ОАНО ВПО «Волжский университет им. В.Н. Татищева» (институт).

**Научный руководитель** доктор экономических наук, профессор  
**Немцев Александр Дмитриевич**

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
**Лапина Наталия Викторовна;**  
кандидат экономических наук, доцент  
**Гардашникова Ольга Юрьевна**

**Ведущая организация** Мордовский государственный университет  
им. Н.П. Огарева.

Защита состоится 29 декабря 2008 г. в 15 часов на заседании диссертационного совета Д 212.241.02 в Саратовском государственном социально-экономическом университете по адресу: 410003, г. Саратов, ул. Радищева, 89, ауд. 843.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Саратовского государственного социально-экономического университета.

Сведения о предстоящей защите и автореферате размещены на сайте Саратовского государственного социально-экономического университета <http://www.seun.ru/>

Автореферат разослан 28 ноября 2008 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
д.э.н., профессор

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000690394

Н.С. Яшин

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** В первом десятилетии XXI века в России в основном завершен переход к рыночной экономике: создана система базовых правовых норм, обеспечивающих функционирование рыночных отношений между хозяйствующими субъектами, сформировался «слой» развивающихся компаний, успешно конкурирующих на внутренних и внешних рынках. Современный этап экономического развития ставит перед отечественными предприятиями задачу всесторонней интеграции в мировое разделение труда. Но успешная интеграция возможна только тогда, когда предприятия обладают определенным уровнем конкурентоспособности. Однако приходится констатировать, что основная часть российских производителей продолжает оставаться неконкурентоспособной на мировых рынках.

Конкурентоспособность является основным фактором развития и жизнедеятельности предприятия. Понимая это, отечественные товаропроизводители в условиях жесткой конкурентной борьбы ставят перед собой такие цели, как удовлетворение потребностей, существующих на рынке, получение максимальной прибыли и увеличение объемов сбыта, расширение доли внутреннего и внешнего рынка, обеспечение необходимого уровня качества производимой продукции по конкурентной цене, внедрение новых технологических процессов и модернизацию оборудования.

Особенности данного этапа выдвигают новые задачи в исследовании конкурентоспособности предприятий как основных «участников» конкурентных отношений. Прежде всего речь идет о создании устойчивых конкурентных преимуществ, о выявлении резервов повышения конкурентоспособности и выборе механизмов и инструментов их использования.

Получить достаточную прибыль и «выжить» в условиях рыночных отношений возможно только на основе повышения качества и конкурентоспособности выпускаемых изделий. При этом нужны не отдельные разрозненные и эпизодические усилия, а совокупность системных мер постоянного воздействия на процесс изготовления продукта с целью поддержания соответствующего уровня качества.

Оценивая степень разработанности темы, необходимо отметить, что проблемам конкурентоспособности и качества продукции посвящали свои работы многие отечественные ученые: Г.Г. Азгальдов, Г. Азоев, В.В. Бойцов, В.Г. Версан, В.Н. Войтоловский, А.В. Гличев, Е.А. Горбашко, В.П. Данилов, Е.М. Карлик, Э. Коротков, М.И. Круглов, Г. Куликов, В.М. Ларин, В. Мошнов, В.Ю. Огвоздин, В.В. Окрепилов, Ю.В. Сажин, А. Селезнев, С.Н. Семенов, И. Фаминский, Р.А. Фатхутдинов, А. Яновский, Н.С. Яшин и др.

В контексте эволюции зарубежного опыта управления качеством выделяются имена таких видных исследователей, как Э. Деминг, Дж. Джуран, К. Исикава, Ф. Кросби, А. Фейгенбаум, В. Шухарт и др.

Несмотря на значительное количество работ по исследованию конкурентоспособности предприятий, до сих пор имеются недостаточно исследованные аспекты данной категории. Неоднозначно рассматривается сущность и природа конкурентоспособности, резервы ее стабильного обеспечения, методы их использования, особенно на уровне предприятия.

Недостаточная исследованность проблемы конкурентоспособности предприятий, выявления и использования резервов ее повышения предопределили выбор темы диссертационного исследования, его цель и задачи.

**Цель исследования:** развить теоретические основы конкурентоспособности предприятия и резервов ее повышения, выявить основные направления их использования.

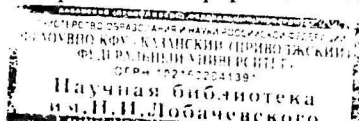
Поставленная цель обусловила необходимость решения следующих задач:

- рассмотреть имеющиеся в литературе взгляды на сущность категорий конкурентоспособности предприятия и резервов ее повышения, раскрыть экономическое содержание данных категорий;
- обосновать приоритетную, ведущую роль качества в формировании конкурентоспособности предприятия;
- проанализировать имеющиеся в литературе предложения по оценке конкурентоспособности предприятий и разработать модель, позволяющую оценивать потенциальную конкурентоспособность;
- обосновать основные направления использования резервов повышения конкурентоспособности предприятий.

**Предметом исследования** является конкурентоспособность предприятия и резервы ее повышения в современных условиях функционирования отечественных промышленных предприятий.

**Объект исследования** - промышленные предприятия, функционирующие на конкурентных рынках алюминиевого профиля.

**Теоретической и методической основой диссертационного исследования** послужили результаты фундаментальных и прикладных исследований отечественных и зарубежных ученых по проблемам в области обеспечения качества и конкурентоспособности промышленной продукции, оценки конкурентоспособности предприятий. В процессе исследования использованы системный подход, диалектический метод познания, структурно-функциональный и сравнительный анализ и др. Информационная база исследования представлена данными первичной информации о деятельности ряда





промышленных предприятий, данными интервьюирования руководителей и специалистов промышленных предприятий; материалами, опубликованными в монографиях и периодической печати, специализированных научных журналах; материалами научных и научно-практических конференций.

**Научная новизна.** К числу основных результатов диссертационного исследования, определяющих научную новизну, относится следующее:

- сформулирована сущность конкурентоспособности предприятия. Это способность предприятия стабильно в течение продолжительного времени производить и реализовывать продукцию, пользующуюся по своим качественным характеристикам (включая ценовую составляющую) устойчивым спросом потребителей (индивидуальных и коллективных) в изменяющихся рыночных условиях. Из этого определения следует, что предприятие для обеспечения стабильной конкурентоспособности должно: во-первых, систематически обновлять ассортимент выпускаемой продукции в соответствии с развивающимися потребностями внутреннего и внешнего рынков; во-вторых, выпускать продукцию, не уступающую, а даже превосходящую по своим качественным характеристикам аналогичную продукцию предприятий-конкурентов; в-третьих, постоянно развивать производственно-организационные и социально-экономические факторы производства; в-четвертых, обеспечивать рациональную систему реализации продукции и последующего фирменного обслуживания на всем протяжении ее жизненного цикла; в-пятых, обеспечивать более низкие (по сравнению с конкурентами) удельные затраты (в расчете на единицу потребительной стоимости) как в процессе производства, так и во всем воспроизводственном цикле выпускаемой продукции;

- раскрыто соотношение факторов конкурентоспособности предприятия и резервов ее повышения. Факторы конкурентоспособности предприятия - это объективные, постоянно действующие условия, без которых невозможно его функционирование. Резервы - это неиспользованные (или недостаточно использованные) возможности повышения конкурентоспособности предприятия, обусловленные объективными факторами его развития. Для целенаправленного использования резервов повышения конкурентоспособности предлагается их подразделять на две группы: резервы, связанные с внешними факторами конкурентоспособности; резервы, связанные с неиспользованием потенциала предприятия;

- обоснована система показателей анализа достигнутого уровня конкурентоспособности предприятия, которая включает следующие группы показателей: качество выпускаемой продукции, рыночная среда, использование финансово-экономического потенциала, производственно-технического потенциала, социального потенциала;

- разработана модель оценки конкурентоспособности предприятия исследуемой отрасли производственного предприятия. По данной модели интегральный показатель конкурентоспособности предприятия определяется с учетом следующих показателей: эффективность производственной деятельности - удельный вес экспортной продукции, рентабельность всего капитала, доля административных расходов; финансовое положение - коэффициент маневренности, коэффициент обеспечения запасов и затрат собственными источниками финансирования, коэффициент финансового риска, эффективность организации сбыта и продвижение товара - прибыль торговых операций (коммерческая маржа), прибыль на 1 работника отдела маркетинга, расходы по рекламе на 1 рубль отгруженной продукции, прибыль на 1 рубль заработной платы, конкурентоспособность товара - коэффициент использования негосударственных инвестиций, удельный вес сертифицированной продукции, удельный вес бракованной продукции;

- разработан алгоритм решения задачи по определению весовых коэффициентов, входящих в модель расчета интегрального показателя конкурентоспособности, позволяющий сформулировать задачу с исходными (конкретными) данными, проверить решение модели на адекватность и оценить правильность предлагаемых расчетов;

- выявлены основные направления повышения конкурентоспособности предприятий исследуемой отрасли производства. К ним относятся: развитие инновационного потенциала предприятия, совершенствование системы оплаты труда руководящих и инженерно-технических работников, совершенствование организационно-управленческой структуры, развитие менеджмента качества.

**Теоретическая значимость** исследования состоит в уточнении экономического понятия конкурентоспособности предприятия и ее связи с понятием конкурентоспособности продукции, а также уточнении методики оценки конкурентоспособности предприятия.

**Практическая значимость** работы состоит в том, что содержащиеся в ней рекомендации прикладного характера будут способствовать повышению конкурентоспособности предприятия за счет эффективного использования резервов.

Теоретические и практические результаты диссертационного исследования могут быть рекомендованы к использованию в учебном процессе при изложении курсов «Управление качеством», «Экономика промышленности», «Инновационный менеджмент».

**Апробация работы.** Основные научные положения и результаты диссертационного исследования докладывались и были положительно оценены на Всероссийских научно-практических конференциях «Проблемы глобализации современного общества» и «Трансформационные процессы современного общества» в 2005 и 2007 годах (г. Самара, СГЭУ), Международной научно-практической конференции «Татищевские чтения: актуальные проблемы науки и практики» в 2008 г. (г. Тольятти, ВУиТ).

Основные положения диссертационной работы опубликованы в 8 статьях общим объемом 3,25 п.л. (авторских 2,5 п.л.), в том числе три статьи - в журналах, рекомендованных ВАК РФ.

**Структура работы.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, приложения. Содержание работы изложено на 198 с. машинописного текста, включает 23 таблицы, 22 рисунка.

Структура диссертации следующая:

*Введение*

*Глава 1. Теоретические основы конкурентоспособности предприятий*

1.1 Сущность конкурентоспособности предприятия и резервов ее повышения

1.2 Соотношение конкурентоспособности предприятия и качества продукции

1.3 Оценка уровня конкурентоспособности

*Глава 2. Анализ конкурентоспособности предприятия и обоснование стратегических направлений их развития*

2.1 Анализ конкурентоспособности предприятий, производящих алюминевый профиль

2.2 Моделирование конкурентоспособности предприятия

2.3 Обоснование стратегических направлений развития

*Глава 3. Приоритетные направления использования внутрипроизводственных резервов повышения конкурентоспособности предприятия*

3.1 Развитие инновационного потенциала

3.2 Совершенствование оплаты труда...

3.3 Совершенствование организации управления...

3.4 Развитие менеджмента качества

*Заключение*

Список используемой литературы

*Приложения*

## **II. ОСНОВНЫЕ ИДЕИ И ВЫВОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**Сформулирована сущность конкурентоспособности предприятия, раскрыто соотношение факторов конкурентоспособности предприятия и резервов ее повышения.** В широком смысле конкурентоспособность означает способность опережать других в достижении поставленных целей в ходе борьбы за укрепление позиций как на внутреннем, так и на внешнем рынке. Она проявляется в том, что хозяйствующий субъект стремится занять преимущественное положение по отношению к другим субъектам или как минимум не ухудшает его в результате своей производственной деятельности.

Обобщая высказываемые различными авторами взгляды на сущность конкурентоспособности предприятий и организаций, можно сделать вывод, что конкурентоспособными считаются те хозяйствующие субъекты, которые функционируют эффективно или же предоставляют потребителю конкурентоспособные товары или услуги.

Принимая во внимание, что любое коммерческое предприятие работает ради прибыли для его владельцев, а на товарных рынках идет постоянная конкурентная борьба, меняются условия, появляются новые товары, то под конкурентоспособностью предприятия (фирмы) следует понимать, на наш взгляд, совокупность характеристик, обеспечивающих возможность предприятию производить продукцию, пользующуюся приоритетным спросом у потребителей. Отсюда следует, что конкурентоспособность - категория динамическая, обусловленная как внешними, так и внутренними факторами, и не является внутренне присущей характеристикой предприятия.

Всю совокупность факторов, влияющих на конкурентоспособность, предлагается подразделить на тактические и стратегические<sup>1</sup>. **Тактический фактор** - это конкретный компонент внешней и внутренней среды фирмы, по которому она превосходит или будет превосходить в ближайший период конкурирующие фирмы. **Стратегический фактор** - конкретный компонент внешней или внутренней среды фирмы, по которому она может превзойти конкурирующие фирмы после выполнения в перспективе конкретных условий, определяющих превосходство анализируемого компонента фирмы по сравнению с конкурирующими фирмами. Предложенная классификация трудно применима на практике из-за неясности проявления фактора. В.С. Каленский основные факторы конкурентоспособности представляет

---

<sup>1</sup> Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. - М.: Эксмо, 2005.

в виде трехуровневой структуры<sup>2</sup>. Первый уровень представляют цена потребления производимых товаров, эффективность производства, полезный эффект производимых товаров; второй уровень - внутренние факторы, включающие технический уровень и темпы обновления продукции, рыночную стратегию, темпы обновления технологии; третий уровень - внешние факторы, включающие параметры социально-экономической среды, находящиеся вне сферы непосредственного влияния предприятия. Предлагаемая классификация факторов конкурентоспособности предприятия включает все сферы деятельности предприятия и учитывает условия его функционирования. Т. Коно считает, что главным фактором, характеризующим конкурентоспособность, является доля рынка, занимаемая предприятием<sup>3</sup>. На наш взгляд, главными (определяющими) факторами, обеспечивающими необходимый уровень конкурентоспособности предприятия, являются эффективность производства, цена потребления и полезный эффект произведенного продукта. Это верхний уровень. Каждый из этих факторов определяется факторами более низкого уровня: эффективность производства - организацией производства, трудовыми ресурсами, использованием капитала, уровнем технологии и др.; цена потребления и полезный эффект - технологическим уровнем производимой продукции, применяемой технологией и др. Вместе с тем однозначно сложно выделить ключевые факторы, которые способствуют повышению конкурентоспособности промышленных предприятий. В реальной действительности функционирования предприятий возможности повышения конкурентоспособности, заложенные во внешних и внутренних факторах развития производства, используются (реализуются) неодинаково и не полностью. Тем самым возникают резервы как не использованный, не реализованный в конкретных условиях потенциал предприятия, способный обеспечить его дальнейшее развитие.

Резервы как неиспользованные возможности повышения конкурентоспособности предприятия возникают потому, что всегда имеется разрыв во времени между возникновением конкретных научно-технических достижений и их использованием в производственной практике. Непрерывное развитие науки приводит к тому, что взамен неиспользованных резервов появляются новые. Поэтому для повышения конкурентоспособности предприятия важнейшей задачей управления является поиск возможностей для уско-

---

<sup>2</sup> Каленский В.С. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия. - М.: Эксмо, 2006.

<sup>3</sup> Конно Т. Стратегия и структура японских предприятий / Пер. с англ. - М.: Прогресс, 2004.

рения использования появляющихся резервов, порождаемых научно-техническим прогрессом и передовым производственным опытом. Следовательно, проблема использования резервов - это проблема мобилизации возможностей, связанных с максимальным использованием передовых достижений техники и технологий, организации производства, передового опыта в данной отрасли.

Все резервы повышения конкурентоспособности предприятия разделяются на две основные группы<sup>4</sup>: резервы, связанные с внешними факторами (резервы рыночной ситуации), и резервы, связанные с неиспользованными возможностями собственного потенциала. К первой группе относятся те, которые связаны с использованием различных налоговых льгот и государственных дотаций для отдельных сфер деятельности, а также резервы грамотного использования законодательной и нормативной базы в процессе хозяйствования. Вторую группу представляют резервы организационного, научно-технического, производственно-технологического, финансово-экономического и кадрового потенциала предприятия. Названные резервы повышения конкурентоспособности предприятия реализуются через конечный продукт: через конкурентоспособность выпускаемой продукции. Поэтому все усилия производителей, все неиспользованные возможности, то есть резервы, должны быть направлены на производство продукции требуемого качества с доступной (конкурентной) ценой, то есть конкурентоспособной продукции на конкретном рынке.

Параметры, определяющие конкурентоспособность товара, содержат технические, экономические и организационные характеристики<sup>5</sup>. Важнейшими же факторами, обеспечивающими успех в конкурентной борьбе, являются качество, уникальность, цена, дизайн, экологическая безопасность и послепродажное обслуживание. Чем больше в произведенной продукции сконцентрировано параметров качества, способных удовлетворить некоторую потребность, тем выше ее качество (с точки зрения потребителя), тем выше потенциал конкурентоспособности. Автор считает, что, обеспечивая некоторый потенциал конкурентоспособности продукции через параметры качества, само предприятие имеет потенциал (определенные возможности) для производства продукции, соответствующей требованиям потенциальных потребителей. Таким образом, возможности предприятия конкури-

---

<sup>4</sup> Мошнов В.А. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. [http://www/cfin.ru/management/strategy/estimate\\_competitiveness.Shtml](http://www/cfin.ru/management/strategy/estimate_competitiveness.Shtml).

<sup>5</sup> Яновский А.М. Конкурентоспособность товара и производителя продукции в системе рыночной экономики// Стандарты и качество. 1997. № 2. С. 43.

ровать на определенном рынке непосредственно зависят от конкурентоспособности товара, которая определяется в большей мере его качеством и совокупностью социально-экономических и производственно-организационных факторов и реализацией резервов, оказывающих воздействие на результаты конкурентной борьбы. Следовательно, резервы как неиспользованные возможности являются конкурентным потенциалом предприятия.

**Обоснована система показателей** анализа достигнутого уровня конкурентоспособности предприятия, которая включает группы показателей: качество выпускаемой продукции, рыночная среда, использование финансово-экономического потенциала, производственно-технического и социального потенциала.

В результате анализа деятельности предприятий, функционирующих на рынке алюминиевых профилей, необходимо было выявить имеющиеся резервы и факторы конкурентоспособности. Так как мы согласились с рядом авторов, что доля рынка - это «главный фактор» конкурентоспособности, результат деятельности предприятия, возникла необходимость в анализе соответствующих показателей, оказывающих влияние на величину доли рынка, и учёте их взаимосвязи. Так, для оценки позиции предприятия по неиспользованным возможностям рыночной ситуации, по нашему мнению, следует принять во внимание значение показателей налоговой нагрузки и удельного веса экспортной продукции, а для анализа использования финансово-экономического потенциала необходимо включить показатели рентабельности капитала (всего и собственного), коэффициент финансового риска и др. Эти показатели характеризуют эффективность управления. Анализ таких показателей, как доля расходов на НИОКР в текущих затратах на производство продукции, прибыль от продукции, производимой по патентам, доля административных расходов, необходим для оценки участия науки в разработке и внедрении новых технологий производства, потому что для предприятия поиск возможностей для ускорения использования появляющихся резервов, порождаемых научно-техническим прогрессом и передовым производственным опытом, является важнейшей задачей управления.

Анализ показателей социального потенциала обоснован тем, что необходимо выявление резервов использования человеческих ресурсов. Из вышесказанного автор делает вывод о том, что анализ конкурентоспособности предприятия следует проводить по системе показателей, характеризующих развитие предприятия по таким направлениям деятельности, как финансы, продукт, потребитель и использование человеческого ресурса (таблица 1).



**Таблица 1 - Показатели анализа конкурентоспособности предприятий**

<b>Группа показателей</b>	<b>Показатели</b>	<b>Направления деятельности</b>
1. Показатели, связанные с неиспользованными возможностями рыночной ситуации	- налогообъемность продукции	финансы
	-удельный вес экспортной продукции	потребитель
2. Показатели использования финансово-экономического потенциала предприятия	- коэффициент маневренности	финансы
	- коэффициент обеспечения запасов и затрат собственными источниками формирования	финансы
	- показатель коммерческой маржи	финансы
	- рентабельность всего капитала	финансы
	- рентабельность собственного капитала	финансы
	- показатель доходности по акциям	финансы
	- показатель доходности по активам	финансы
3. Показатели использования организационного потенциала предприятия	- доля расходов на НИОКР в текущих затратах на производство продукции	человеческий ресурс
	- прибыль от продукции, производимой по патентам	продукт
	- прибыль, приходящаяся на 1 работника отдела маркетинга	финансы
	- доля административных расходов	финансы
	- расходы по рекламе на 1 тыс. руб. отгруженной продукции	финансы
4. Показатели использования производственно-технологического потенциала предприятия	- удельный вес сертифицированной продукции	продукт
	- показатель фондовооруженности труда	продукт
	- коэффициент обновления основных фондов	продукт
	- показатель фондоотдачи	продукт
5. Показатели использования социального потенциала предприятия	- среднемесячная заработная плата промышленно-производственного персонала	человеческий ресурс
	- объем реализованной продукции на 1 руб. заработной платы	финансы
	- прибыль на 1 руб. заработной платы	финансы
	- уровень компьютерной грамотности	чел. ресурс
	- коэффициент стабильности кадров	чел. ресурс
	- коэффициент творческой активности	чел. ресурс
	-удельный вес инженерно-технических работников в общей численности персонала	чел. ресурс

**Разработана модель оценки конкурентоспособности производственного предприятия** исследуемой отрасли. По данной модели интегральный показатель конкурентоспособности предприятия определяется с учетом следующих показателей: эффективность производственной деятельности -



удельный вес экспортной продукции, рентабельность всего капитала, доля административных расходов; финансовое положение - коэффициент маневренности, коэффициент обеспечения запасов и затрат собственными источниками финансирования, коэффициент финансового риска, эффективность организации сбыта и продвижения товара - прибыль торговых операций (коммерческая моржа), прибыль на 1 работника отдела маркетинга, расходы по рекламе на 1 рубль отгруженной продукции, прибыль на 1 рубль заработной платы, конкурентоспособность товара - коэффициент использования негосударственных инвестиций, удельный вес сертифицированной продукции, удельный вес бракованной продукции.

В данном диссертационном исследовании автор предлагает внести некоторые уточнения в изложенную методику оценки конкурентоспособности предприятий. Это обусловлено тем, что, во-первых, в модели авторов<sup>6</sup> в расчете эффективности производственной деятельности ( $Эп$ ) и эффективности организации сбыта и продвижения товара ( $Эс$ ) используются показатели, имеющие различные единицы измерения. Для устранения данного недостатка включены однородные показатели рентабельности всего капитала и собственного;

во-вторых, предлагаемый указанными авторами подход для исчисления показателя, отражающего эффективность производственной деятельности предприятия ( $Эп$ ), не учитывает долю экспортного рынка, занимаемую данным товаром. Диссертант считает, что для устранения данного недостатка необходимо включить показатель - удельный вес экспортной продукции ( $УЭп$ ), так как продукция алюминиевых производств является экспортно-ориентированной. Также автор считает, что на эффективность производственной деятельности влияет доля административных расходов ( $Ра$ ), так как они зачастую бывают необоснованно завышенными;

в-третьих, данная методика для исчисления показателя, отражающего финансовое положение, включает коэффициент автономии ( $Ка$ ), коэффициент платежеспособности ( $Кп$ ), коэффициент абсолютной ликвидности ( $Кл$ ) и коэффициент оборачиваемости ( $Ко$ ), что дает неполную картину о финансовом положении предприятия - раскрывает эффективность исполь-

---

<sup>6</sup> Максимов И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия // Маркетинг. 1998. № 3. С. 33-39; Зулькарнаев И.И., Ильясова Л.Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 4. С.17-27; Мошнов В.А. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. [http://www/cfin.ru/management/strategi/estimate\\_competitiveness.shtml](http://www/cfin.ru/management/strategi/estimate_competitiveness.shtml).

зования не всех имеющихся активов, а только его оборотных средств. Поэтому диссертант предлагает включить в расчет данного показателя коэффициент обновления основных фондов (*Коб*) и коэффициент финансового риска (*Кфр*), которые уточняют данные расчеты;

в-четвертых, диссертант считает, что эффективность организации сбыта и продвижения товара (*Эс*) следует оценивать через показатели прибыли, так как реализация продукции и получение прибыли - основная задача управления сбытом. На этом основании в расчет включены следующие показатели: прибыль торговых операций (коммерческая маржа) *Пто* (руб.), прибыль, приходящаяся на 1 работника отдела маркетинга *Прм* (руб.), расходы по рекламе на 1 руб. отгруженной продукции *Рр* (руб.) и прибыль на 1 руб. заработной платы *Пзн* (руб.);

в-пятых, для анализа резервов, порождаемых научно-техническим прогрессом, диссертантом предлагается включить в модель показатели использования негосударственных инвестиций и НИОКР. Дополнительно необходимо включить долю сертифицированной (*Усн*) и бракованной (*Убр*) продукции в общем объеме реализованной продукции. Показатели, обоснованные автором для включения в модель оценки конкурентоспособности, представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Научные подходы оценки конкурентоспособности предприятий

Подходы, изложенные в методиках И. Максимова <sup>7</sup> , И.И. Зилькарнаева <sup>8</sup> , В.А. Мошнова <sup>9</sup>	Авторская методика
Содержание показателя	Содержание показателя
<b>1. Эффективность производственной деятельности предприятия Эп</b>	
1.1 Издержки производства на единицу продукции <i>И</i> , руб.	1.1 Удельный вес экспортной продукции <i>Уэп</i> , %
1.2 Фондоотдача <i>Ф</i> , руб.	1.2 Рентабельность всего капитала <i>Рк</i> , %
1.3 Рентабельность товара <i>Рт</i> , %.	1.3 Рентабельность собственного капитала <i>Рск</i> , %
Производительность труда <i>П</i> , руб./чел.	1.4 Доля административных расходов <i>Ра</i> , %
<b>2. Финансовое положение предприятия Фп</b>	
2.1 Коэффициент автономии <i>Ка</i>	2.1 Коэффициент маневренности <i>Км</i>
2.2 Коэффициент платежеспособности <i>Кп</i>	2.2 Коэффициент обеспечения запасов и затрат собственными источниками их формирования <i>Кси</i>
2.3 Коэффициент абсолютной ликвидности <i>Кл</i>	2.3 Коэффициент финансового риска <i>Кфр</i>
2.4 Коэффициент оборачиваемости <i>Ко</i>	2.4 Коэффициент обновления основных фондов <i>Коб</i>

Подходы, изложенные в методиках И. Максимова <sup>7</sup> , И.И. Зилькарнаева <sup>8</sup> , В.А. Мошнова <sup>9</sup>	Авторская методика
Содержание показателя	Содержание показателя
<b>3. Эффективность организации сбыта и продвижения товара Эс</b>	
3.1 Рентабельность продаж $P_n$ , % 3.2 Коэффициент затоваренности готовой продукцией $K_z$ 3.3 Коэффициент загрузки производствен- ной мощности $K_m$ 3.4 Коэффициент эффективности рекла- мы и средств стимулирования сбыта $K_p$	3.1 Прибыль торговых операций (коммерче- ская маржа) $П_{то}$ , руб. 3.2 Прибыль, приходящаяся на 1 работника отдела маркетинга $П_{рм}$ , руб. 3.3 Расходы по рекламе на 1 руб. отгружен- ной продукции $P_p$ , руб. 3.4 Прибыль на 1 руб. заработной платы, $П_{зп}$ , руб.
<b>4. Конкурентоспособность товара <math>K_t</math></b>	
4.1 Качество продукции $K$ , % 4.2 Цена товара $C$ , руб.	4.1 Коэффициент использования негосудар- ственных инвестиций $K_{и}$ 4.2 Доля расходов НИОКР в текущих затра- тах на производство $P_{ниокр}$ , % 4.3 Удельный вес сертифицированной про- дукции в общем объеме реализованной про- дукции $V_{сп}$ , % 4.4 Удельный вес бракованной продукции в общем объеме реализованной продукции $V_{бр}$ , %

**Разработан алгоритм решения задачи по определению весовых коэф-  
фициентов, входящих в модель расчета интегрального показателя конку-  
рентоспособности предприятия (рис. 1). Данный алгоритм позволяет сфор-  
мулировать задачу с исходными (конкретными) данными по исследуемым  
предприятиям, проверить результаты решения на адекватность модели оцен-  
ки конкурентоспособности.**

<sup>7</sup> Максимов И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия // Маркетинг. 1998. № 3. С. 33-39.

<sup>8</sup> Зилькарнаев И.И., Ильясова Л.Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 4. С. 17-27.

<sup>9</sup> Мошнов В.А. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. [http://www.cfin.ru/management/strategi/estimate\\_competitveness.shtml](http://www.cfin.ru/management/strategi/estimate_competitveness.shtml).

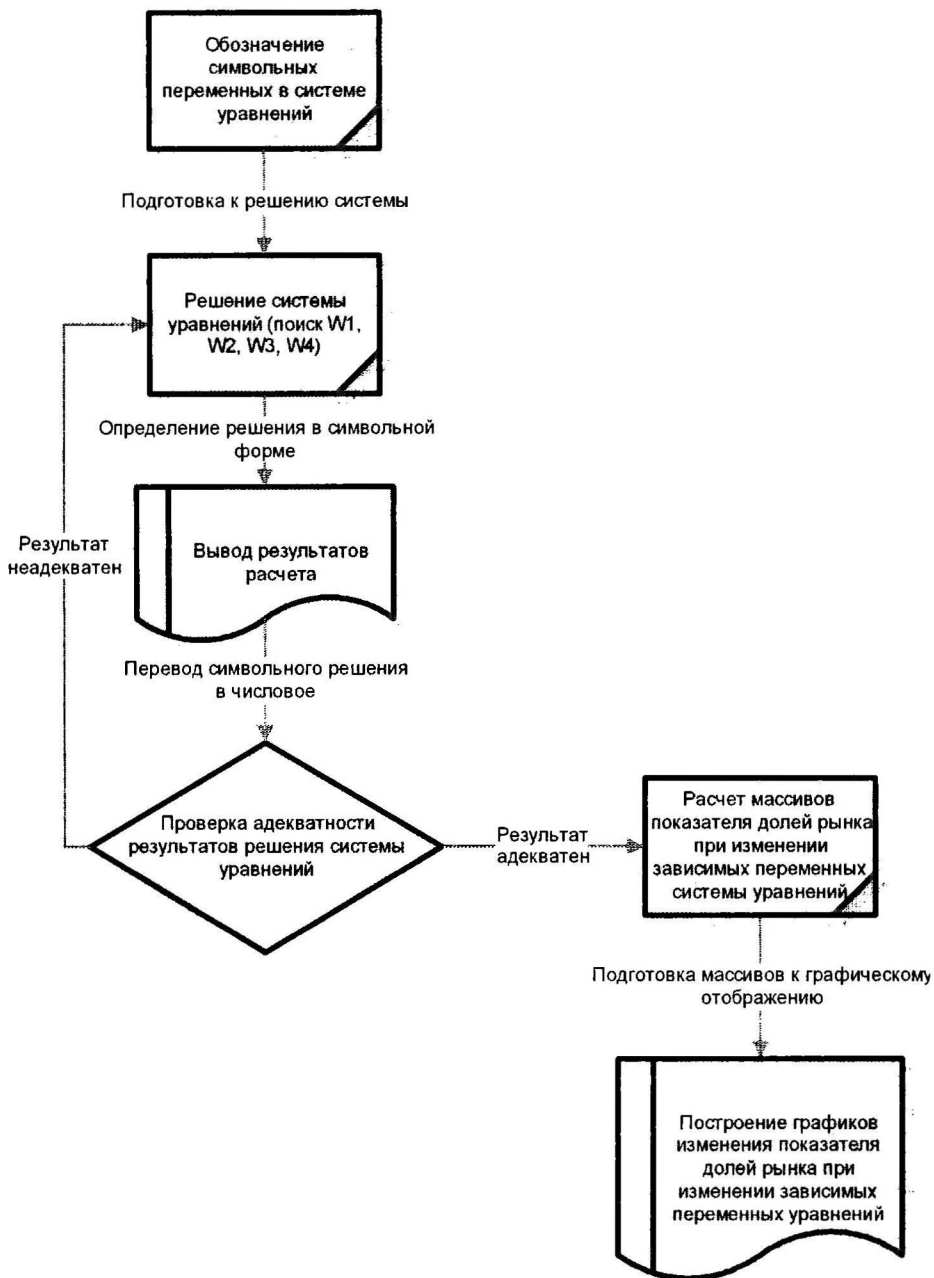


Рисунок 1 - Алгоритм решения экономико-математической модели

Нами была принята зависимость доли рынка (как показателя конкурентоспособности предприятия ( $D_i$ )) от учитываемых показателей финансово-хозяйственной деятельности ( $K_{ji}$ ) мультипликативного вида и определены весовые коэффициенты  $\varpi_i$  для этой функции:

$$D_i = \prod_{j=1}^N (K_{ji})^{\varpi_i}.$$

Конечное выражение для определения показателя конкурентоспособности имеет следующий вид:

$$D_i = \mathcal{E}_{ni}^{1,27} \times \Phi_{ni}^{1,37} \times \mathcal{E}_{ci}^{-0,71} \times K_{mi}^{-1,66}.$$

Расчет данного показателя показал хорошую сходимость со статистическими данными.

**Выявлены основные направления повышения конкурентоспособности** предприятий исследуемой отрасли производства. К ним относятся: развитие инновационного потенциала предприятия, совершенствование системы оплаты труда руководящих и инженерно-технических работников, совершенствование организационно-управленческой структуры, развитие менеджмента качества.

Освоение эффективных нововведений позволяют предприятию снижать издержки производства, расширять рынки сбыта, повышать экономическую устойчивость во внешней среде, тем самым укреплять его позиции в конкурентной борьбе с предприятиями, выпускающими аналогичную продукцию. При использовании резервов, обусловленных научно-техническими достижениями, необходимо учитывать время получения фактического экономического эффекта и степень неопределенности его получения (или уровень риска вложения инвестиций в инновации).

На использование научно-технических резервов оказывает влияние соответствующий уровень инновационной активности. По сути дела, инновационная активность трансформирует потенциальные возможности в реальную конкурентную силу. От качества этой трансформации зависит конечный успех. Здесь инновационная активность выступает некоторым коэффициентом, усиливающим (понижающим) исходный планируемый инновационный потенциал. Условно можно считать инновационную активность «коэффициентом усиления потенциала».

Для полной гармонизации инновационной деятельности ОАО «Энерготехмаш» в соответствии с изменениями, происходящими на рынке алюминиевых профилей, по мнению автора, было бы стратегически правильно

активизировать использование внутренних резервов: обеспечить модернизацию технологического парка и расширить ассортимент продукции. Это будет способствовать уменьшению зависимости от основного потребителя (ОАО «АВТОВАЗ»), а также позволит переориентировать производство на изготовление продукции в новой сфере деятельности (производство алюминиевых профилей для строительных отраслей).

Проведенный анализ использования трудовых ресурсов на ОАО «Энерготехмаш» показал необходимость повышения заинтересованности персонала в работе. Дополнительным аспектом должно стать развитие деятельности по обучению персонала. Следует проводить активную стимулирующую политику, направленную на стойкую мотивацию персонала на удовлетворенность трудом, а также организовать системную работу по привлечению и закреплению молодых специалистов в организации.

В качестве данного направления повышения конкурентоспособности предприятий исследуемой отрасли, рассмотренного в диссертационной работе, предложено совершенствование системы оплаты труда руководящих и инженерно-технических работников. Для этого автором разработана новая для данного предприятия система оплаты труда, в основе которой лежит нормативный уровень рентабельности. При проектировании новой системы обоснован нормативный уровень рентабельности и увязан с размером премирования. Предложено установить нормативный уровень рентабельности в 10%, так как за последние 10 лет он являлся максимальным как на самом предприятии, так и по отрасли (у конкурентов). Для обеспечения требуемого уровня рентабельности необходимо уделять особое внимание снижению себестоимости и устранению необоснованных затрат. Для этого в практику производства были внедрены принципы «бережливого производства», философии «кай-дзен», «точно в срок» и другие. Их применение позволило не только существенно сократить затраты, но и улучшить качество выпускаемой продукции. Также было установлено следующее соотношение распределения чистой прибыли среди работников предприятия: собственники - от 55 до 65%, менеджмент - от 15 до 20%, коллектив - от 10 до 15%.

Таким образом, предложена и обоснована принципиально новая система взаимоотношений всех групп участников экономической деятельности под названием «бизнес-партнерство». Главным и приоритетным показателем конечной деятельности организации провозглашена нормативная рентабельность. Предлагаемая система оплаты труда, по мнению автора, должна обладать большим стимулирующим эффектом и усилить мотивацию к повышению конкурентоспособности предприятия.

Следующим направлением повышения конкурентоспособности предприятия является совершенствование организации управления. На момент исследования ОАО «Энерготехмаш» имело функциональную организационную структуру.

Предложенная автором структура управления отличается гибкостью и устойчивостью и разработана с учетом степени соответствия организационной структуры управления целям и стратегии предприятия. Для характеристики гибкости организационной структуры были рассчитаны такие показатели, как коэффициент межпроектной унификации структуры ( $K_{\text{ун}}^* = 0,42$ ), коэффициент повторяемости компонентов одного уровня иерархии в проектируемой структуре ( $K_{\text{п}} = 0,58$ ), коэффициент стандартизации структуры ( $K_{\text{ст}} = 0,71$ ), которые свидетельствуют о достаточной гибкости организации.

Кроме того, в самостоятельное направление повышения конкурентоспособности предприятия выделено развитие менеджмента качества. Основной задачей системы управления предприятием в стратегическом плане является ведение качественного современного бизнеса и совершенствование системы управления согласно требованиям рынка, т.е. все внутренние преобразования должны быть направлены на управление качеством всех процессов создания изделий при оптимальных затратах. Одним из средств решения данной задачи является последовательное совершенствование системы менеджмента качества.

В диссертационной работе была проведена оценка эффективности функционирования системы менеджмента качества, контроля и управления одной из составляющих общехозяйственных издержек (непроизводительных расходов).

В действующую систему менеджмента качества предприятия органично встроена система корректирующих и предупреждающих действий. Отличительной особенностью системы менеджмента качества ОАО «Энерготехмаш» является введение комплексного показателя оценки эффективности функционирования СМК. Этим показателем является цена несоответствия, которая включает в себя издержки вследствие устранения несоответствий и брака продукции в процессе её изготовления и у заказчиков (последствия пропущенных устранимых и неустранимых выявленных при входном контроле, монтаже и эксплуатации продукции у заказчиков). Эти расходы связаны с изготовлением и выпуском продукции, не соответствующей установленным требованиям, и являются неопределенными для предприятия. Цена несоответствия в настоящее время определяется ежемесячно по разработанной нами методике.

Анализ степени выполнения целей политики в области качества продукции с момента внедрения и сертификации системы качества показал, что снизились нарушения техпроцессов на 8,6%, потери от брака сократились на 0,31%. Своевременно предпринятые корректирующие действия позволили предприятию снизить цену несоответствия в 2007 году только по алюминиевому производству почти в 2 раза. Это свидетельствует о том, что система менеджмента качества ОАО «Энерготехмаш» способствует повышению его конкурентоспособности.

Таким образом, на основании проведенного исследования можно утверждать, что использование предприятием названных резервов обеспечит повышение конкурентоспособности продукции, снизит уровень дефектности, повысит имидж и в целом конкурентоспособность предприятия.

### **III. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

#### **ПУБЛИКАЦИИ В ИЗДАНИЯХ, РЕКОМЕНДОВАННЫХ ВАК РФ**

1. *Кожухов В.И.* Совершенствование оплаты труда - резерв повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / В.И. Кожухов // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2006. № 14 (3) - 0,25 п.л.

2. *Кожухов В.И.* Оценка вклада руководителей в обеспечение конкурентных преимуществ организации [Текст] / В.И. Кожухов // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2007. № 15 (1) - 0,25 п.л.

3. *Кожухов В.И.* Персонал-технологии в оценке деятельности персонала организации [Текст] / В.И. Кожухов // Вестник Саратовского государственного технического университета. 2008. № 3 (34) - 0,55 п.л.

#### **ПУБЛИКАЦИИ В ДРУГИХ ИЗДАНИЯХ**

4. *Кожухов В.И.* Некоторые вопросы управления предприятием в условиях современной России [Текст] / В.И. Кожухов // Проблемы глобализации современного общества: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. 21 октября 2005 г. - Самара: Самарский государственный экономический университет, 2005. - 0,25 п.л.

5. *Кожухов В.И.* Оптимизация структуры управления акционерной компанией в рыночных условиях [Текст] / В.И. Кожухов // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: Межвузовский сборник научных трудов. Вып. 1, ч. 1. -



Самара: Самарский государственный экономический университет, 2006. - 0,3 п.л.

6. *Кожухов В.И.* Конкурентоспособность предприятия и качество продукции [Текст] / В.И. Кожухов // Трансформационные процессы современного общества: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. 4 декабря 2007 г. - Самара: Самарский государственный экономический университет, 2008. - 0,2 п.л.

7. *Кожухов В.И.* Модель бизнес-партнерства в сфере экономической деятельности [Текст] / В.И. Кожухов // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. Сер. «Экономика». Вып. 15. - Тольятти: ВУиТ, 2008. - 0,4 п.л.

8. *Кожухов В.И.* Качество продукции - доминирующий фактор ее конкурентоспособности [Текст] / В.И. Кожухов // Актуальные проблемы науки и практики. Актуальные проблемы социально-экономического развития. Территориальные и отраслевые аспекты: Материалы Международной научно-практической конференции. Ч. II. 16-18 апреля 2008 г. - Тольятти: Волжский университет им. В.Н. Татищева, 2008. - 0,25 п.л.

Лицензия на издательскую деятельность № 03912 от 2.02.2001 г.

Сдано в набор 27.11.2008.

Подписано к печати 28.11.2008.

Формат 60х84/16. Бумага офсетная.

Гарнитура Times ET.

Печать оперативная. Усл. п.л. 1,4. Уч.-изд. л. 1,4.

Тираж 100 экз. Заказ № 682.

Отпечатано в типографии ВУиТ.

Лицензия на полиграфическую деятельность № 7 - 0027 от 23.06.2000 г.



1000